

Учреждение образования  
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе БГУКИ

 С.Л. Шпарло

« 7 » июля 2023 г.

Регистрационный № УД-6-17/эуч.

## **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

*Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине модуля*

*«Менеджмент в социально-культурной сфере»*

*для специальности*

*6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации,  
профилизация: «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры»,*

*«Менеджмент рекламы и общественных связей»,*

*«Менеджмент международных культурных связей»,*

*«Мультимедийные технологии и цифровые коммуникации»*

Учебная программа составлена в соответствии с примерным учебным планом по специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации, утвержденным Первым заместителем Министра образования Республики Беларусь от 30.01.2023 рег. № 6-05-03-013/пр. и учебных планов учреждения высшего образования по специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации, профилизациям: рег. № 6-05-03-23/23уч.; рег. № 6-05-03-24/23уч.; рег. № 6-05-03-25/23уч.; рег. № 6-05-03-26/23уч. от 15.02.2023

### **СОСТАВИТЕЛЬ**

*О. А. Барма*, старший преподаватель кафедры менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств»

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*А. А. Анненкова*, проректор по учебной, научной и международной деятельности федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Орловский государственный институт культуры», кандидат экономических наук, доцент;

*Р. С. Мотульский*, заведующий кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М.Широкова», доктор педагогических наук, профессор

### **РЕКОМЕНДОВАНО К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

*кафедрой* менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 8 от 29.03.2023);

*президиумом* научно-методического совета учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № от 05.07.2023)

### **СОГЛАСОВАНО**

Начальник отдела идеологической работы,  
культуры, спорта и молодежи  
Мягкая Татьяна Александровна  
исполнительный комитет



В.П.Климович

Ответственный за выпуск: О. А. Барма

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Основы менеджмента» составлена на основе примерного типового плана по специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации и учебных планов профилизаций: «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры», «Менеджмент рекламы и общественных связей», «Менеджмент международных культурных связей», «Мультимедийные технологии и цифровые коммуникации».

Актуальность изучения учебной дисциплины «Основы менеджмента» обусловлена тем, что владение современными технологиями управления организациями сферы культуры являются неотъемлемой составляющей профессионального мастерства специалиста по управлению и коммуникациям, реализующие свои профессиональные компетенции в сфере социального управления.

*Целью* учебной дисциплины «Основы менеджмента» является приобретение студентами базовых знаний о закономерностях управленческой деятельности в сфере культуры и овладение практическими навыками осуществления организационно-управленческой деятельности в современных социально-экономических условиях.

*Задачи учебной дисциплины:*

- дать представление о системе научных знаний в области менеджмента как основы профессионально-управленческой деятельности в сфере культуры;
- сформировать профессиональные компетенции организационно-управленческой деятельности;
- развить навыки решения задач организационно-управленческой деятельности в организациях сферы культуры;
- выработать представления о сущности, структуре и механизмах управления организациями в сфере культуры;
- сформировать навыки анализа управленческих технологий и способов их применения в практико-ориентированной среде.

Изучение учебной дисциплины должно обеспечить формирование у студентов следующих *компетенций*:

– *универсальных:*

УК-1. Владеть основами исследовательской деятельности, осуществлять поиск, анализ и синтез информации;

– *базовых профессиональных:*

БК-10. Применять знания концептуально-теоретических основ менеджмента, использовать технологии менеджмента в деятельности организаций социокультурной сферы.

Учебная дисциплина «Основы менеджмента» имеет межпредметные связи с учебными дисциплинами государственного компонента – «Введение в специальность», «Современные социально-культурные коммуникации»,

«Менеджмент в сфере культуры», «Маркетинг в социально-культурной сфере», – а также учебными дисциплинами компонента учреждения высшего образования: «Информационно-ресурсная база организаций сферы культуры», «Деловые отношения и речевая коммуникация», «Деловой этикет и коммуникации», «Лидерство: теория и практика» и др.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен *знать*:

- эволюцию и школы менеджмента; систему основных категорий;
- методы и функции управления; управленческие решения;
- стили управления и требования к менеджеру;
- систему рыночных институтов менеджмента и особенности их функционирования;
- принципы государственного регулирования трудовыми отношениям;
- особенности управления организациями в условиях рыночной экономики;

*уметь*:

- анализировать внутреннее и внешнее окружение организации культуры, ее жизненный цикл;
- анализировать управленческую информацию и использовать ее для решения производственных задач;
- обобщать и внедрять инновационный опыт управленческой деятельности;
- использовать научный инструментарий менеджмента для решения управленческих задач, стоящих перед организациями сферы культуры;

*владеть*:

- прочными организационными навыками для осуществления трудовой деятельности в организациях в условиях социально-экономической неопределенности;
- разнообразными инструментами межличностной, групповой, массовой коммуникации;
- методами и приемами комплексного анализа управленческого решения;
- навыками управления персоналом; технологиями стимулирования производственной деятельности сотрудника.

При изучении учебной дисциплины целесообразно использовать методы: объяснительно-иллюстративный, эвристический, исследовательский, анализ конкретных ситуаций.

При реализации учебной программы предусмотрено использование активных форм и методов обучения как в рамках лекционных занятий: презентация медиаконтента, раскрывающего проблемное поле учебной дисциплины, так и при проведении семинарских занятий: дискуссия, дебаты, обсуждение результатов управляемой самостоятельной работы.

Одной из важных форм контрольно-оценочной деятельности по учебной дисциплине «Основы менеджмента» является выполнение заданий, выносимых на управляемую самостоятельную работу студентов, цель

которых – выработка у студентов практических навыков самообразования как неотъемлемой составляющей образовательного процесса.

Учебным планом на изучение учебной дисциплины всего предусмотрено 90 часов, из них 50 часов аудиторные занятия для студентов дневной формы; 12 часов для студентов заочной формы получения высшего образования.

Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий для студентов очной формы обучения: лекций – 24 часов, семинарских занятий – 26 часов; для студентов заочной формы обучения: 6 часов лекций, 6 часов семинарских занятий.

Рекомендуемой формой текущего контроля знаний студентов является экзамен. Экзамен может проходить в устной или письменной форме, форме тестирования (посредством Google Forms).

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

### *Введение*

Актуальность, цель и задачи учебной дисциплины в контексте формирования группы компетенций у специалистов по управлению и коммуникациям в социально-культурной сфере. Взаимосвязь учебной дисциплины с последующими учебными дисциплинами (учебными дисциплинами государственного компонента и компонента учреждения высшего образования).

Объем и сроки изучения учебной дисциплины, ее содержательная характеристика – перечень тем лекционных и семинарских и практических занятий.

Виды самостоятельной работы студентов и формы их контроля. Тематика заданий, выносимых на управляемую самостоятельную и самостоятельную работу студентов. Формы промежуточного и текущего контроля.

Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины.

### *Тема 1. Деятельность как социальная основа менеджмента.*

#### *Управление как специфическая деятельность человека*

Деятельность как способ бытия человека, включающий материально-практическое создание и духовное постижение мира. Действие как единица анализа деятельности. Субъект и объект деятельности. Виды деятельности. Теория деятельности и социальная практика. Коллективная деятельность.

Управление как специфическая деятельность человека. Менеджмент как особый тип управления учреждениями и организациями в рыночной системе хозяйствования. Понятия менеджмента как разновидности социального управления и предпринимательского управления.

### *Тема 2. Общая система рыночных институтов менеджмента*

Функционирование производственной системы в дифференцированном социальном окружении. Внешняя и внутренняя среда.

Механизмы рыночной экономики: сделка хозяйствующих субъектов; воздействие институционального окружения. Институты – совокупность правил, связанные с ними механизмы реализации и нормы поведения, которые структурируют и упрощают взаимодействие между людьми (хозяйствующими субъектами). Формальные и неформальные типы институтов. Зависимость функционирования институтов от доступности социальных санкций. Система институтов, определяющих формальные правила: государство; организация; право собственности; рынок; договор; организационная культура. Транзакционные издержки.

### *Тема 3. Эволюция управленческой мысли.*

#### *Научные школы управления*

Эволюция управления – развитие технологий управления в процессе разделения труда, социальных функций и ролей между людьми в процессе социально-экономического развития общества.

*Начальный этап*, эпоха становления производственной деятельности – разграничение между присвоением и элементарным производством. Первые формы упорядочения и организации совместной работы.

*Эпоха первых городских цивилизаций* (доиндустриальная эпоха) – разделение сельскохозяйственной деятельности и городского производства материального и духовного продукта, использование экстенсивных технологий работы; формулировка базовых принципов и правил в отношении «руководитель – подчиненный» на основе преобладания определенного вида собственности.

*Новая эпоха* (индустриальная эпоха) – стремительный рост массового производства продукции, переход к интенсивным технологиям производства.

*Современный этап* (постиндустриальная эпоха) – переход к интенсивным технологиям управления сферами жизни общества через систему регулирования его производственного потенциала.

Условия и предпосылки возникновения менеджмента.

*Научная школа управления (1885–1920)*. Идея рационалистического подхода Ф.У. Тейлора, Ф. Гилбрета, Л. Гилбрет, Г. Гантта для организации индивидуального и совместного труда рабочих на производстве. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи, разработка норм и нормативов на рабочие операции.

*Классическая, или административная, школа управления (1920–1950)*. А. Фаель: развитие принципов управления; описание функций управления; систематизированный подход к управлению всей организации. Начальный этап разделения функций управления и функций производства.

*Школа человеческих отношений (1930–1950)*. Э. Мэйо: принцип замены индивидуальных воздействий групповыми, экономических – социально-психологическими. М. П. Фоллетт: идея гармонии труда и капитала. Содержательные концепции мотивации.

Предпосылки возникновения и этапы становления *школы поведенческих наук (1950 год – по настоящее время)* на основе повышения эффективности деятельности организации за счет стремления работников к реализации своих внутренних ресурсов в процессе управления.

*Школа науки управления, или количественный подход (1950 год – по настоящее время)*. Идеи Р. Акоффа, С. Бира, А. Гольдбергера, Л. Клейна, Л. В. Канторовича, В. В. Новожилова по разработке и применению моделей (на основе ИКТ) для углубленного понимания сложных управленческих проблем.

#### *Тема 4. Цели и функции управления в системе категорий менеджмента*

Цель управления как желаемый результат, генеральный императив действий, возможное и необходимое состояние управляемой системы. Формирование и закрепление (политика организации, миссия, планы, юридические нормативные документы) целей. Постановка задач управления для конкретизации целей. Требования к формулировкам целей и их классификация. «Дерево целей» – основной инструмент вертикальной субординации целей организации.

Понятие и признаки функций. Единая система общих (организация, планирование, мотивация, контроль, координация) и специальных (маркетинга, стратегического управления, рекламы, охраны и т.д.) функций управления. Специфика реализации специальных функций управления в рамках управленческого цикла.

#### *Тема 5. Принципы и методы менеджмента*

Принципы менеджмента – общепризнанные правила и нормы управления в определенных условиях общественного развития.

Обусловленность формулирование принципов законами и закономерностями общественного и экономического развития. Принципы управления как отражение теоретического идеала управления. Закрепление системы государственных принципов в законодательстве. Формулировка принципов деятельности корпораций в кодексе поведения персонала (кредо фирмы) и других документах. 12 принципов производительности Г. Эмерсона. 14 принципов А. Файоля. Общие и частные принципы управления: современные подходы к разделению.

Методы менеджмента в системе категорий управления. Взаимосвязь познавательной и деятельностной сторон управления. Группировка методов менеджмента по содержанию, назначению и возможностям. Организационно-административные, экономические, социально-психологические методы управления.

#### *Тема 6. Процессный, системный и ситуационный подходы к менеджменту*

Понятие подхода в менеджменте. Процессный подход к менеджменту. Первый этап – 20-е гг. XX ст.: рассмотрение процесса управления как взаимосвязанной цепи повторяющихся основных функций менеджмента. Второй этап – 40-е гг. XX ст.: включение процесса принятия и реализации управленческих решений. Третий этап – 90-е гг. XX ст.: «реинжиниринг» – перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений в ключевых для современного бизнеса показателях результативности в связи с переходом к рыночной системе отношений, усилению «власти» клиента, обострением конкуренции.

Системный подход в менеджменте как методология научного познания объектов, способ мышления менеджера по отношению к самой организации,



ее системы управления. Организация как открытая система, состоящая из нескольких взаимосвязанных подсистем.

Причины возникновения ситуационного подхода в теории менеджмента. «Закон ситуации» М. П. Фоллетт. Ситуации и условия внешней среды, оказывающие влияние на эффективность достижения целей организации. Значение внутренних ситуационных переменных для решения проблемы гибкости и адаптивности организации к условиям внешней среды.

#### *Тема 7. Организация, ее признаки и элементы*

Организация – обособленное объединение людей для взаимодействия в достижении определенных целей и решении задач.

Признаки организации. Внутренние переменные организации (по М. Х. Мескону). Внутренняя среда организации. Взаимодействие организации с внешней средой. Концепция жизненного цикла организации и ее связь с жизненным циклом продукта. Уровни управления. Разделение труда, специализация и иерархия в организации.

Виды организаций. Формы организационных структур. Приметы организации как юридического лица.

#### *Тема 8. Структура управления организацией*

Понятие структуры управления организацией (организационная структура управления). Истоки образования современных структур управления и их основы. Структура управления организацией. Вертикальные и горизонтальные связи в системе управления. Формирование структур управления в результате выполнения функции организации.

Типы структур управления организацией. Проектирование организационной структуры (управления) конкретного предприятия с учетом внешних и внутренних факторов. Субъект и объект управления: система реализации управленческих полномочий менеджерами верхнего, среднего и низового звеньев организационной структуры управления.

#### *Тема 9. Стратегическое и оперативное управление организацией*

Стратегия в менеджменте – концепция достижения главных целей организации, совокупность управленческих решений, отражающих реакцию организации на внешние и внутренние условия ее деятельности и развития. Тактика – детализация стратегии с учетом появления непредвиденных обстоятельств.

Стратегические задачи: обеспечение выживаемости фирмы в сложных условиях; оптимизация продуктовых программ и производственных мощностей; разработка программ развития организации. Факторы влияния на стратегию организации.

Функциональные стратегии. Стратегическое управление как деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей,

как философия менеджмента и бизнеса. Типы стратегического управления. Процесс формирования стратегии.

Оперативное управление в широком и узком смысле.

#### *Тема 10. Сущность и классификация управленческих решений*

Многозначность понятия «решение».

Управленческое решение – творческое, волевое действие субъекта управления, заключающееся в выборе цели, программы и способов деятельности коллектива по решению проблемы на основе объективных законов функционирования системы управления и анализа информации о ее функционировании.

Принятие управленческих решений как психологический процесс: на основе интуиции, мнений, рационального подхода. Этапы рационального решения (по М. Х. Мескону).

Требования к управленческим решениям: эффективность, экономичность, своевременность, обоснованность, реальность. Факторы эффективности решений: использование целевых межфункциональных групп, использование прямых горизонтальных связей, централизация руководства. Методы принятия управленческих решений: неформальные (эвристические); экспертные; количественные. Классификация управленческих решений.

#### *Тема 11. Коммуникации и конфликты в организационном управлении*

Понятие и содержание коммуникации. Общая схема передачи информации. Элементы процесса коммуникации по Т. Парсонсу.

Коммуникационные сети. Типы коммуникационных сетей. Стиль коммуникации.

Понятие информации. Классификация информации: по содержанию и назначению; по степени конфиденциальности и достоверности; по степени готовности для пользования; по объему, источникам, срокам сбора и доставки, способам получения и распространения.

Природа и последствия конфликта. Типы конфликтов. Процесс и фазы развития конфликта. Методы управления конфликтной ситуацией. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные методы разрешения конфликта. Проявление и развитие политики моббинга в системе межличностных взаимоотношений. Пути его локализации.

Творческий конфликт как форма оптимизации коммуникационных процессов в организации в условиях жесткой межличностной конкуренции.

#### *Тема 12. Понятие и значение кадрового менеджмента в системе управления организацией*

Актуальность управления персоналом. Развитие концепции управления персоналом: от понимания «человек – элемент системы» к понятию

«предприимчивый человек». Государственная кадровая политика Республики Беларусь.

Кадровый менеджмент. Цель, основные задачи и функции кадрового менеджмента. Понятие «кадры». Кадровый потенциал. Кадровый цикл.

Классификация персонала: руководители, специалисты, технические исполнители. Штатное расписание как структуризация кадрового состава организации. Маркетинг персонала. Лизинг персонала. Планирование персонала. Система подбора персонала на основе деловых качеств кандидатов и требований должностей. Методы оценки кадров и их подбора. Ротация и выдвижение кадров. Профессиограммы должностей.

### *Тема 13. Организационная культура и стиль руководства*

Уровни и элементы, характеристики и функции организационной культуры. Система ключевых ценностей для формирования организационной культуры.

Типы организационной культуры в зависимости от ориентации культуры на людей или материальные условия. Управление организационной культурой как создание образцов поведения. Методы поддержания культуры в организации. Стиль руководства как специфический способ, манера отношений руководства и подчиненных. Общая типология стилей – теория Д. Макгрегора («Х» и «У»). Авторитарный, демократический, либеральный стили управления. Управленческая решетка Блейка-Моутона. Факторы влияния на формирование и развитие определенного стиля руководства. Поведенческие элементы управления.

### *Тема 14. Менеджер как субъект управленческой деятельности*

Специфика управленческой деятельности. Сущность управления, функции и специфика. Цель управленческой деятельности. Предмет и средства управленческой деятельности. Характеристика управленческой деятельности. Классификация управленческих работников. Типы менеджеров. Виды разделения управленческого труда. Руководитель (менеджер), специалисты и служащие – специфика деятельности и затраты рабочего времени. Система современного труда управленческих работников.

Линейные и функциональные менеджеры. Руководители низового, среднего и верхнего звена – функции и деятельность на всех уровнях, место в системе управления организацией.

Содержание труда менеджеров. Менеджер и предприниматель. Основная задача управляющего. Ролевые функции руководителя (администратора, специалиста, предпринимателя и т. д.). Различия между менеджером и предпринимателем. Требования, предъявляемые к менеджерам. Специфические функции менеджера социокультурной сферы.

## *Тема 15. Человек в системе управления.*

### *Директивная система управленческой деятельности*

Понятие статуса человека (работника) в организации. Формальный и неформальный, предписанный, приобретенный, естественный и профессионально-должностной статусы. Социальная роль. Власть руководителя и идентификация работника в организации – составляющие выполнения управленческих действий.

Директивная система управления организацией (организационными процессами) и ее сотрудниками. Власть как способ и возможность оказывать определяющее воздействие на активность, поведение людей. Система государственных органов, осуществляющих властное воздействие на внутреннюю и внешнюю среду организации.

Власть менеджера как способ распоряжения ресурсами, действиями подчиненных, поощрение сотрудников к более эффективной и продуктивной работе, предотвращение конфликтов в коллективе. Происхождение власти. Основные формы проявления власти.

Взаимосвязь понятий «власть» и «влияние». Разнообразие средств воздействия руководителя на исполнителей. Лидерство как важный и эффективный механизм управления организацией. Классификация характеров.

# УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

## Дневная форма получения образования

Название темы	Количество аудиторных часов		Количество часов УСР	Форма контроля знаний
	лекции	семинарские/ практические занятия		
1	2	3	4	5
Введение	0,5			
<i>Тема 1.</i> Деятельность как социальная основа менеджмента. Управление как специфическая деятельность человека	1,5	2		
<i>Тема 2.</i> Общая система рыночных институтов менеджмента	1		2	групповые задания
<i>Тема 3.</i> Эволюция управленческой мысли. Научные школы управления	1		2	индивидуальные задания
<i>Тема 4.</i> Цели и функции управления в системе категорий менеджмента	2	2		
<i>Тема 5.</i> Принципы и методы менеджмента	1	2		
<i>Тема 6.</i> Процессный, системный и ситуационный подходы к менеджменту	1		2	групповые задания
<i>Тема 7.</i> Организация, ее признаки и элементы	1	2		
<i>Тема 8.</i> Структура управления организацией	1	2		
<i>Тема 9.</i> Стратегическое и оперативное управление организацией		2		
<i>Тема 10.</i> Сущность и классификация управленческих решений	2	2		
<i>Тема 11.</i> Коммуникации и конфликты в организационном управлении		2		
<i>Тема 12.</i> Понятие и значение кадрового менеджмента в системе управления организацией	2		4	индивидуальные задания
<i>Тема 13.</i> Организационная культура и стиль руководства	1	2		
<i>Тема 14.</i> Менеджер как субъект управленческой деятельности	1	2		

1	2	3	4	5
Тема 15. Человек в системе управления. Директивная система управленческой деятельности	2	2		
<b>Всего...</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Заочная форма получения образования

Название темы	Количество аудиторных часов	
	Лекции	Семинарские занятия
Введение	0,5	
<i>Тема 1.</i> Деятельность как социальная основа менеджмента. Управление как специфическая деятельность человека	0,5	
<i>Тема 2.</i> Цели и функции управления в системе категорий менеджмента	1	
<i>Тема 3.</i> Принципы и методы менеджмента	1	2
<i>Тема 4.</i> Организация, ее признаки и элементы	1	
<i>Тема 5.</i> Сущность и классификация управленческих решений	1	2
<i>Тема 6.</i> Организационная культура и стиль руководства	1	2
<b>Всего...</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

Темы для самостоятельного изучения:

1. Общая система рыночных институтов менеджмента
2. Эволюция управленческой мысли. Научные школы управления
3. Процессный, системный и ситуационный подходы к менеджменту
4. Структура управления организацией
5. Стратегическое и оперативное управление организацией
6. Коммуникации и конфликты в организационном управлении
7. Понятие и значение кадрового менеджмента в системе управления организацией
8. Менеджер как субъект управленческой деятельности
9. Человек в системе управления. Директивная система управленческой деятельности

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Литература

#### Основная

1. *Беляцкий, Н. П.* Бизнес-лидерство : учеб. для студентов учреждений высшего образования по специальности «Менеджмент (по направлениям)» / Н. П. Беляцкий. – Минск : РИВШ, 2020. – С. 3–60.
2. *Беляцкий, Н. П.* Креативный менеджмент : учеб. пособие / Н. П. Беляцкий. – Минск : Вышэйшая школа, 2022. – С. 54–78.
3. *Коленько, С. Г.* Менеджмент в сфере культуры и искусства: учеб. и практикум / С. Г. Коленько. – М. : Юрайт, 2022. – С. 17–56.
4. *Молчанова, О. П.* Стратегический менеджмент некоммерческих организаций: учеб. / О. П. Молчанова. – М. : Юрайт, 2017. – С. 10–40.
5. *Морозов, И. В.* Тайм-менеджмент : учеб.-метод. пособие / И. В. Морозов – Минск : БГУКИ, 2022. – 99 с.

#### Дополнительная

1. *Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры* : па стане на 6 лют. 2023 г. / [адк. за вып. Н. В. Судзілоўская]. – Мінск : Нацыянальны цэнтр прававой інфармацыі Рэспублікі Беларусь, 2023. – 280 с.
2. *Трудовой кодекс Республики Беларусь* [Электронный ресурс] : 26 июля 1999 г., № 296-З : принят Палатой представителей 8 июня 1999 г. : одобр. Советом Респ. 30 июня 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 15.07.2015 г. // Эталон / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.
3. *ЕКСД* [Электронный ресурс] : Единый квалификационный справочник должностей служащих : [в 30 вып.] / М-во труда и соц. защиты Респ. Беларусь. – Минск : Амалфея, 2014. – Вып. 30 : Должности служащих, занятых в культуре и искусстве. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).
4. *Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь* : Указ Президента Респ. Беларусь, 17 июля 2001 г., № 399 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2001. – № 68. – 1/2863.
5. *Блинов, А. О.* Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учеб. / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – М. : Дашков и К°, 2022. – С. 168–295. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380>.
6. *Вайнштейн, Л. А.* Психология управления : учеб. пособие / Л. А. Вайнштейн, И. В. Гулис. – Минск : Вышэйшая школа, 2018. – 383 с.
7. *Дейнека, А. В.* Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учеб. / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – М. : Дашков и



К°, 2022. – 288 с. – Режим  
доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384>.

8. *Догиль, Л. Ф.* Операционный менеджмент. Практикум : учеб. пособие / Л. Ф. Догиль, Н. В. Мальцевич, В. М. Мальцевич. – Минск : РИВШ, 2021. – 153 с.

9. *Догиль, Л. Ф.* Персональный менеджмент : учеб. пособие / Л. Ф. Догиль, А. И. Ковалинский, Е. А. Поддубская ; [Ин-т бизнеса БГУ]. – Минск : Нац. б-ка Бел., 2021. – 167 с.

10. *Друкер, П. Ф.* Менеджмент в некоммерческой организации = Managing the non-profit organization : принципы и практика / П. Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2007. – 295 с.

11. *Кабушкин, Н. И.* Основы менеджмента : учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – 11-е изд., испр. – М. : Новое знание, 2009. – 336 с.

12. *Ким, С. А.* Теория управления [Электронный ресурс] : учеб. / С. А. Ким. – 2-е изд. – М. : Дашков и К°, 2021. – С. 127–161. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684213>.

13. *Киселева, Т. Г.* Социально-культурная деятельность : учеб. / Т. Г. Киселева, Ю. Д. Красильников. – М. : МГУКИ, 2004. – С. 368–403.

14. *Климович, Л. К.* Основы менеджмента : учеб. / Л. К. Климович. – 4-е изд., исправ. и доп. – Минск : РИПО, 2021. – 283 с.

15. *Маслова, Е. Л.* Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – М. : Дашков и К°, 2022. – 332 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392>.

16. *Мескон, М.* Основы менеджмента = Management / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2000. – 701 с.

### **Рекомендуемые методы обучения**

При изучении учебной дисциплины «Основы менеджмента» целесообразно использовать следующие методы обучения: объяснительно-иллюстративный, эвристический, исследовательский, анализ конкретных ситуаций.

Учебной программой по учебной дисциплине предусмотрено использование активных форм и методов обучения как в рамках лекционных занятий (презентация видео- и аудиозаписей отечественных и зарубежных телерадиопрограмм, видеороликов, раскрывающих проблемное поле дисциплины), так и в рамках семинарских занятий (дискуссия, обсуждение результатов самостоятельной работы).

### **Перечень рекомендуемых средств диагностики**

Текущая аттестация уровня знаний, умений и навыков студентов, полученных в процессе изучения учебной дисциплины «Основы менеджмента» проводится с учетом академической активности студентов на лекционных и семинарских, а также с учетом выполненных ими учебных заданий, выносимых на управляемую самостоятельную работу.

Основными видами контроля, обеспечивающими высокую степень диагностики уровня знаний, умений и навыков студентов по учебной дисциплине, являются:

– корректирующий контроль: экспресс-опрос в устной или письменной форме, собеседование по пройденному материалу;

– констатирующий контроль: оценка выступлений студентов с докладами и сообщениями на семинарских занятиях, проверка письменных работ (реферат, опорный конспект) или мультимедийных презентаций;

– самоконтроль: осуществляется самим студентом в форме анализа уровня своей подготовки по сравнению с одногруппниками.

Для оценки качества управляемой самостоятельной работы студентов осуществляется систематический контроль за ее выполнением путем проверки выполненных студентами заданий в установленные преподавателем сроки.

### **Организация самостоятельной работы студентов**

Самостоятельная работа в высшей школе рассматривается как целенаправленная, внутренне мотивированная, структурированная и корректируемая самим студентом деятельность по поиску профессиональной информации, ее систематизации, анализу, оценке и использованию в учебной деятельности с целью повышения его профессиональных компетенций, формирования конкурентоспособности как субъекта рынка труда.

В процессе изучения учебной дисциплины «Основы менеджмента» самостоятельная работа разделяется на управляемую самостоятельную работу студентов, осуществляемую непосредственно под руководством

профессорско-преподавательского состава по заранее разработанному плану, и на самостоятельную работу, организуется самим студентом с учетом своих психологических особенностей и личностной заинтересованности в углубленном изучении проблемного поля данной учебной дисциплины.

Управляемая самостоятельная работа студентов предусматривает внеаудиторное изучение отдельных разделов и тем; выполнение письменных заданий, подготовка сообщения по выбранной теме, составление мини-гlossария, тестовых заданий, написание эссе и т. д.

Самостоятельная работа студентов направлена на поиск и изучение фактологических материалов, отражающих практико-ориентированную деятельность специалистов в области социального управления, и осуществляется через анализ контента периодических изданий (газет: «Культура», «Советская Белоруссия», «Рэспубліка»; журналов: «Беларуская думка», «Планета», «Справочник руководителя учреждения культуры») представленных в фонде библиотеки университета.

Для самостоятельного изучения разделов и тем учебной программы студентам предлагается использовать контент, представленный в репозиториях университетов высшего образования Беларуси и России, базах данных собственной генерации библиотеки университета, электронно-библиотечных системах («Университетская библиотека онлайн», «ЛАНЬ»), научных электронных библиотеках открытого и свободного доступа (eLIBRARY.RU, КиберЛенинка), Интернет-проектах (ПостНаука, Arzamas).